

# 3

---

Herramientas metodológicas,

capacidades y gestión del conocimiento

capacidades y gestión  
del conocimiento



Conforme a lo establecido en la Constitución de la República del Ecuador 2008, todo proceso de desarrollo debe girar en torno a la garantía y restitución de los derechos de las personas, comunidades, pueblos, nacionalidades y de la naturaleza. Tales disposiciones se recogen en el Plan Nacional para el Buen Vivir 2009-2013 al señalar que “el nuevo pacto de convivencia que propone el Gobierno de la Revolución Ciudadana es un esfuerzo por hacer realidad un verdadero y efectivo régimen constitucional de derechos y justicia” (SENPLADES, 2009: 91).

La necesidad de contar con herramientas adecuadas para implementarlas en territorio conforme al nuevo modelo de relacionamiento Estado – Empresa – Comunidad que el gobierno nacional impulsa, implica una serie de retos para el abordaje de conflictos sociales y socioambientales que escapan a las nociones, enfoques y estrategias convencionales para su tratamiento, en especial cuando se han afectado intereses económicos, ambientales, culturales, sociales y políticos.

El conflicto socioambiental surge cuando se consolida la noción o concepto de calidad de vida, desarrollo humano y sustentabilidad. El problema no reside en los conflictos en sí mismos, sino en la manera de abordarlos, en la forma cómo se interviene o participa en ellos y en la forma cómo se manifiestan.

En ese sentido los campos de la prevención y gestión de conflictos son ámbitos relativamente nuevos y todavía tienen un amplio camino para recorrer, especialmente en la esfera pública estatal, aspecto que en parte se debe a los limitados esfuerzos por recoger las experiencias y aprendizajes de la gestión gubernamental frente a los contextos de conflictividad.

Bajo este concepto, la Subsecretaría de Diálogo Social consideró dentro del POA 2010, la elaboración de consultorías para que

dentro de su rol y competencia respecto al tratamiento de conflictos socioambientales, se elaboren los “Protocolos de Prevención y Gestión de Conflictos Socioambientales”, cuyo objetivo principal consiste en fortalecer las capacidades de los funcionarios de Subsecretaría de Diálogo Social, así como de los funcionarios de otras carteras de Estado que intervienen en este tipo de acciones.

Luego de cumplidos todos los requerimientos técnicos administrativos de la institución y los exigidos por el Portal de Compras Públicas, se procedió a la elaboración y firma de los contratos con los consultores invitados, actividad que se realizó en un plazo de tres meses a partir de la firma de los respectivos contratos.

Conforme a la metodología y cronogramas presentados por las consultoras a los administradores de los contratos (Director de Prevención de Conflictos y Director de Gestión de Conflictos respectivamente), se procedió a la elaboración del trabajo conforme con lo estipulado en los contratos.

## **a) Protocolo de Prevención de Conflictos Socioambientales**

El protocolo parte de un análisis y diagnóstico de la situación, a partir de una muestra de casos representativos de conflictos socioambientales relevantes en distintas regiones del país: Amazonía, Galápagos, la Costa y la Sierra Sur, que a más de responder a las interrogantes básicas de caracterización del conflicto, puso énfasis en el análisis de la forma cómo previene, interviene, interactúa y procesa dichas conflictividades el Estado.

Esta primera parte compila seis tópicos teórico-conceptuales:

- Síntesis de aspectos conceptuales básicos
- Los principios

- Códigos de conducta y salvaguardas.
- Consideraciones en torno a la interculturalidad.
- Consideraciones y principios fundamentales en torno a un enfoque de derechos humanos y de la naturaleza.
- Elementos conceptuales básicos en torno a sistemas de alerta temprana.

Para la elaboración de la segunda parte del protocolo, se diseñaron y sistematizaron pautas metodológicas para establecer procesos de: comunicación, coordinación interinstitucional, diagnóstico participativo, diálogo calificado, enfatizando herramientas como la escucha activa, mesas de pre-negociación, actividades para la facilitación y conciliación, acciones de monitoreo y evaluación.

Esta segunda parte presenta manuales e instrumentos que incluyen:

- Manual de Alerta y Acción Temprana
- Pautas para la coordinación interinstitucional en torno a Prevención de Conflictos socioambientales
- Pautas de comunicación para la Prevención de Conflictos.
- Manual de Mecanismos de implementación en torno a Derechos Colectivos en contextos de Prevención de Conflictos
- Manual para organizar y facilitar diálogos preventivos.
- Anexo conceptual en torno a la construcción de la paz, prevención de conflictos y conflictividad socioambiental y un breve análisis de los conflictos socioambientales en el país.

## **b. Protocolo de Gestión de Conflictos Socioambientales**

Con el propósito de avanzar en la definición de procedimientos, medidas organizadas y efectivas que contribuyan a la gestión de los conflictos socioambientales encaminada a mitigar su desborda-

miento y evitar el surgimiento de episodios de violencia y conmoción social, se establecen los lineamientos de un protocolo que orienta la implementación de un conjunto de acciones encaminadas a fortalecer la gobernabilidad y genere un entorno de diálogo en áreas afectadas por severas alteraciones al ambiente.

El Protocolo de Gestión de Conflictos Socioambientales ha sido elaborado tomando en cuenta seis fases, y cuenta con un instructivo metodológico para hacer operativa su gestión, estas fases son:

- Fase 1: Preparación previa, que comprende la recopilación y análisis de la información, mapeo de los grupos de interés y difusión de información y estrategia de comunicación.
- Fase 2: Diálogo y consulta: referido al procesamiento de las diferencias, que abarca: Convocatoria a diálogos, Estructuración de veedurías, Liderazgo Político y Consulta.
- Fase 3: Construcción de acuerdos: Recursos para acciones emergentes, formulación de un Plan de Compensación Social y Seguros Ambientales.
- Fase 4: Fortalecimiento de capacidades.
- Fase 5: Control social y rendición de cuentas.
- Fase 6: Evaluación continua.

### **c. Análisis estratégico**

El Análisis Técnico-Estratégico, surge como la necesidad de lograr unificar el esfuerzo de recopilación, procesamiento, sistematización y difusión de la información que se analiza permanentemente en la Subsecretaría de Diálogo Social y, que a la vez, facilita la construcción de escenarios de conflicto y estrategias de diálogo, mediante el desarrollo e implementación de instrumentos y herramientas teórico-operativas para responder a la complejidad de la relación entre el Estado y la sociedad civil.

Con este antecedente, es importante destacar que los insumos generados por los procesos de Análisis Técnico-Estratégico son fundamentales en el trabajo con los Proyectos Estratégicos, ya que éstos se encuentran localizados en diversos territorios a nivel nacional y en su entorno existen una serie de factores de riesgo, ya sean naturales o generados por los actores sociales, institucionales, organizaciones, etcétera, quienes generalmente mantienen posturas contrarias al normal desarrollo de todas las actividades programadas, situación que suele generar conflictos y, en algunos casos, da lugar escenarios críticos, que exigen un monitoreo permanente, con el fin de analizar su tratamiento y evolución. Por lo tanto, es responsabilidad de esta Unidad recomendar la emisión de Alertas Tempranas, las mismas que serán canalizadas por la SDS-SPPC<sup>17</sup> hacia las Instituciones que tienen que relación en la aplicación oportuna de estrategias, que encaminen los procesos hacia la prevención de conflictos.

Debido a la importancia de los Proyectos Estratégicos Nacionales en los que trabaja la SDS-SPPC, se presta especial atención al tratamiento de la información que se recolecta en el territorio y que a su vez se genera y procesa en la Sede Nacional SDS-SPPC, por cuanto tiene ver con todas las Instituciones a nivel Ministerial y Secretarías de Estado que se relacionan con los PEN<sup>18</sup>, cuya relevancia es trascendental para el Estado, por sus implicaciones en el desarrollo del país. En consecuencia, es necesario resguardar la información que se relaciona con estos Proyectos y normar parámetros mínimos para el manejo de la información, capacitando a los funcionarios sobre normas de seguridad, para que se mantengan los canales regulares establecidos y la información. De manera complementaria, para evitar riesgos de los funcionarios de la SDS-SPPC en territorio durante su labor de prevención y gestión de conflictos, también se ha considerado el establecimiento normas básicas de seguridad personal, que permitan reducir significativamente la posibilidad sufrir algún tipo de accidente.

El trabajo de Prevención y Gestión de Conflictos, es muy importante e implica hacerlo, en varias ocasiones, bajo presión dadas las condiciones de un posible escalamiento del conflicto y, por otro lado, debido a la incertidumbre generada por el comportamiento de los actores principales que se encuentran inmersos en la conflictividad característica del desarrollo de un Proyecto Estratégico Nacional. Por lo tanto, es la responsabilidad del tratamiento oportuno y técnico de los problemas y conflictos, lo que previene la descoordinación de la gestión de nuestros funcionarios de la SDS-SPPC con los compañeros funcionarios de las Unidades Desconcentradas y Agregadoras De Valor, Delegados Provinciales y Coordinadores Regionales, dando lugar, a la definición y establecimiento de Niveles de Tratamiento de la Información, así como a la generación de un proceso en el que se regule la gestión de todos los funcionarios y sus coordinaciones en territorio y en lo Nacional.

#### **d. Procesos de capacitación**

La generación y fortalecimiento de capacidades de los funcionarios de la Subsecretaría de Diálogo Social, se enmarca en los objetivos planteados en el POA 2010, en ese sentido, durante este año se llevaron adelante dos procesos de capacitación en la ciudad de Quito con el aval académico de instituciones de educación superior de prestigio, en los cuales se abordaron temáticas que buscaron responden a las requerimientos de formación de los funcionarios para el tratamiento de los conflictos socioambientales.

##### *Formación de mediadores comunitarios*

Este proceso de formación se realizó en el Centro Transferencia de Tecnología de la Universidad Central del Ecuador, con una duración de 80 horas académicas para los servidores de planta central y 20 horas académicas para los de territorio.



Esta capacitación tuvo como objetivo principal dotar de herramientas técnicas a fin de que los participantes estén en capacidad de facilitar la transformación de conflictos en sus localidades a través de la mediación y otros métodos alternativos de manejo de conflictos.

De acuerdo con los módulos constitutivos de la capacitación, quienes participaron en este proceso, contaron con herramientas que les permitían:

- Viabilizar la transformación de conflictos a través de la mediación como un mecanismo rápido y efectivo para la consecución de acuerdos.
- Contar con experticias para el uso de herramientas y técnicas para la formulación y alcance de acuerdos y consensos en el ámbito organizacional, dentro de los temas laborales, familiar, conflictos de tierras, conflictos organizacionales, socioambientales, entre otros.
- Desarrollar destrezas y habilidades para el manejo y la solución de conflictos a través de la mediación.

### *Capacitación en conflictos socioambientales*

Esta segunda fase de la capacitación, a cargo de la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO – ECUADOR), se desarrolló a fin de generar y fortalecer capacidades de los técnicos de la Subsecretaría de Diálogo Social, para enfrentar procesos de conflictividad socioambientales en los Proyectos Estratégicos del Estado de manera conceptual y metodológica adecuada, con base en la restitución y garantía de derechos de las comunidades.

Esta capacitación permitió que los funcionarios:

- Bajo un diseño metodológico abordaje de las temáticas que son equiparados como módulos de Maestría, orientó a que los servidores de la SDS conozcan y entiendan la visión de la academia respecto a los conflictos socioambientales.
- Contar con el material informativo sobre herramientas, mecanismos y metodologías para el análisis y diagnóstico de conflictos, prevención y gestión de conflictos socioambientales.

### *Capitalización de experiencias*

La Secretaría de Pueblos, Movimientos Sociales y Participación Ciudadana, a través de la Subsecretaría de Diálogo Social tiene el compromiso de fortalecer capacidades en la población y promover relaciones de coordinación interministerial orientadas a generar políticas públicas de diálogo que permitan mejorar las relaciones entre Estado y sociedad civil.

Durante el año 2010, las Direcciones de Prevención y Gestión de Conflictos de la Subsecretaría de Diálogo Social han intervenido en conflictos socioambientales de trascendencia nacional, por lo que la capitalización de estas experiencias constituye una valiosa fuente de análisis y reflexión para que las distintas instancias del Gobierno Nacional puedan diseñar e impulsar políticas públicas que permitan generar gobernabilidad social basada en los principios del Buen Vivir.

La capitalización de experiencias, justamente insumos consignados en esta serie de publicaciones permitirá:

- Recuperar aprendizajes y generar nuevos conocimientos a nivel estatal y de la sociedad civil respecto a los conflictos socioambientales.

- Contar con una sistematización de experiencias que contribuyan al mejoramiento de la gestión pública en relación a los conflictos socioambientales.
- Involucramiento de los diversos actores relacionados con la temática, como ejercicio académico que permita una mayor discusión e incidencia en la transformación de las dinámicas actuales.